

Οι Ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες ως οργανισμοί Διαχείρισης Γνώσης: νέες προκλήσεις και ευκαιρίες για τους Επιστήμονες της Πληροφόρησης

Εισαγωγή

Ο τομέας της γνώσης, στην εποχή της διαχείρισης της πληροφορίας και των δεδομένων, αποτελεί ανταγωνιστικό πλαίσιο για τα σύγχρονα κέντρα πληροφόρησης και αναμφισβήτητα για τις βιβλιοθήκες. Σύγχρονοι, παγκόσμιοι οργανισμοί βασίζουν, τα τελευταία χρόνια, τη στρατηγική των επιχειρήσεών τους στη Διαχείριση Γνώσης (Knowledge Management) με σκοπό την ανάπτυξη και την αξιολόγηση των υπηρεσιών τους. Η ουσιαστική αξιοποίηση της υπάρχουσας γνώσης ενός οργανισμού, και ειδικότερα της λανθάνουσας και καταγεγραμμένης γνώσης των ατόμων που απαρτίζουν τον οργανισμό, αποτελεί κύριο εφόδιο για την ανάπτυξή του¹.

Για τους λόγους αυτούς, η μελέτη αυτή επικεντρώθηκε στη διερεύνηση στρατηγικών, δομών, διαδικασιών και πληροφοριακών συστημάτων Διαχείρισης Γνώσης (ΔΓ) που εφαρμόζονται στις Ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Επίσης, σημαντικό μέρος της έρευνας ήταν και το επίπεδο της ενημερότητας των Επιστημόνων της Πληροφόρησης (ΕΠ) σχετικά με τα οφέλη της ΔΓ καθώς επίσης και οι νέοι ρόλοι που θα πρέπει να υιοθετήσουν για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στο χώρο των βιβλιοθηκών.

Διαστάσεις και διαδικασίες της Γνώσης

Η γνώση έχει πολλαπλές διαστάσεις, η κάθε μία με διαφορετικά χαρακτηριστικά. Πολλοί ερευνητές επιχείρησαν να προσδιορίσουν θεωρητικά και πρακτικά τις διαστάσεις αυτές και να καταγράψουν το ρόλο τους στις διαδικασίες της γνώσης (Knowledge processes). Η δική μας μελέτη θα επικεντρωθεί στις δύο βασικές διαστάσεις την γνώσης, τη λανθάνουσα (tacit) και τη φανερή ή καταγεγραμμένη (explicit).

Κάνοντας λόγο για λανθάνουσα γνώση, εννοούμε τη γνώση που σχετίζεται με τις προσωπικές εμπειρίες ενός ατόμου, τις ιδέες, δεξιότητες και τις αντιλήψεις του. Η λανθάνουσα γνώση είναι πολύ δύσκολο να μεταδοθεί καθώς παραμένει στο μυαλό των ανθρώπων. Για να γίνει κατανοητή η έννοια της λανθάνουσας γνώσης, θα πρέπει να αναλογιστεί κανείς το παράδειγμα της εκμάθησης ποδηλάτου ή κολύμβησης². Όσες φορές και να ειπωθεί και θεωρητικά, ο τρόπος εκμάθησης είτε στη μία, είτε στην άλλη περίπτωση, η προσωπική εμπειρία είναι αυτή που οδηγεί στην τελικά εκμάθηση σε συνάρτηση, πάντα, με το ταλέντο και τη δεξιότητα του κάθε ατόμου.

Σε αντιπαράθεση, η έννοια της καταγεγραμμένης γνώσης έχει να κάνει με την κωδικοποιημένη γνώση που βρίσκουμε στα βιβλία, σε έγγραφα, αναφορές ή πολλές φορές, με τη βοήθεια της τεχνολογίας, σε βάσεις δεδομένων ή σε λογισμικά βιβλιοθήκης³. Η καταγεγραμμένη γνώση είναι πολύ πιο εύκολο να μεταδοθεί είτε σε προσωπικό επίπεδο μεταξύ των ατόμων είτε με τη βοήθεια της τεχνολογίας σε αντίθεση με τη λανθάνουσα γνώση που η διαδικασία μετάδοσής της είναι περισσότερο πολύπλοκη.

Σύμφωνα με πολλούς ερευνητές, η διαδικασία μετάδοσης της λανθάνουσας γνώσης σε ένα περιβάλλον εργασίας, δημιουργεί ισχυρό πλαίσιο για τη δημιουργία νέας γνώσης

¹ Peter Drucker, *The Post-Capitalist Society*, Oxford: Butterworth/Heinemann, 1993; Thomas Davenport, Lawrence Prusak, *Working Knowledge: how organizations manage what they know*, Boston: Harvard Business School Press, 1998

² Michael Polanyi, *The Tacit Dimension*, London: Routledge & Kegan Paul, 1966

³ Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi, *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*, N.Y.: Oxford University Press, 1995

μεταξύ των ατόμων που εργάζονται μέσα σε αυτό. Επίσης, η συνεχής εναλλαγή της λανθάνουσας γνώσης σε καταγραμμένη και το αντίστροφο δημιουργεί τον γνωστό «Κύκλο της Γνώσης» (Knowledge cycle)⁴ μέσα από τον οποίο θέτονται οι βάσεις για τη πρωτογενή ή νέα γνώση. Ο κύκλος αυτός των δύο διαστάσεων της γνώσης, γίνεται κυρίως μεταξύ των ατόμων και η νέα γνώση δημιουργείται κυρίως από τα ίδια τα άτομα. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, μέσα από τον «Κύκλο της Γνώσης» δημιουργείται γνώση και πιο συγκεκριμένα, πρωτογενής γνώση. Η διαδικασία αυτή αποτελεί για τους οργανισμούς βασικό παράγοντα ανταγωνισμού και λειτουργικότητας⁵ και μέσω των νεωτερισμών και της καινοτομίας οι οργανισμοί οδηγούνται στην ανάπτυξη και στην αναγνώριση.

Επίσης, μία ακόμη διαδικασία ΔΓ είναι και η μετάδοση ή διαμοίραση της γνώσης (Knowledge sharing) μεταξύ των ατόμων που εργάζονται σε έναν οργανισμό. Η ουσιαστική και αποτελεσματική διαμοίραση είτε της λανθάνουσας είτε της καταγραμμένης γνώσης οδηγεί σε δημιουργία ισχυρών οργανωτικών δομών του οργανισμού με στόχο τη δημιουργία και καινοτομία.

Η Διαχείριση Γνώσης στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες

Η διερεύνηση της γνώσης, των διαστάσεών της, καθώς και η μελέτη των ίδιων των διαδικασιών της, δεν θα μπορούσε να βρει καταλληλότερο πλαίσιο από το περιβάλλον των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Ο χώρος των Πανεπιστημίων και Τεχνολογικών Ιδρυμάτων θεωρείται, κατά κανόνα, πηγή παραγωγής και διαμοίρασης νέας γνώσης. Κατά συνέπεια, λοιπόν, και ο τομέας των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών θα μπορούσε να θεωρηθεί ως ξεχωριστό περιβάλλον, όπου οι διαστάσεις της γνώσης υφίστανται μεταξύ των ΕΠ που εργάζονται στη βιβλιοθήκη και εναλλάσσονται, με σκοπό τη δημιουργικότητα και παραγωγικότητα.

Οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες παρόλο που βασίζουν τη πολιτική τους στο να υποστηρίζουν τους σκοπούς και στόχους του Ιδρύματος και η δράση τους είναι κατά βάση επικουρική, θα μπορούσαν να ιδωθούν, και ως ξεχωριστοί οργανισμοί με συγκεκριμένες δομές και ρουτίνες. Οι εναλλαγές των διαστάσεων της γνώσης μεταξύ των ατόμων που εργάζονται στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες θα πρέπει, ωστόσο, να υποστηρίζονται από συγκεκριμένες δομές ΔΓ. Παράγοντες, όπως η επικοινωνία, το ομαδικό πνεύμα, τα κίνητρα, η καινοτομία και η αυτονομία των ΕΠ που απασχολούνται στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, θα πρέπει να είναι ουσιαστικές και στο μέγιστο βαθμό. Οι παράγοντες αυτοί, δρουν ως κλειδιά ενδυνάμωσης (key enablers) στη διαδικασία παραγωγής και διαμοίρασης γνώσης. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να αναφερθεί και ο ρόλος των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων και κατά συνέπεια και των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών ως οργανισμών μάθησης (learning organizations). Σύμφωνα με τον Peter Senge⁶ ένας οργανισμός για να είναι αποδοτικός και κατ' επέκταση, ανταγωνιστικός, θα πρέπει να έχει δομές οργανισμού μάθησης. Αυτό σημαίνει ότι η επιμόρφωση των μελών του προσωπικού του οργανισμού θα πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της πολιτικής του. Εξάλλου, η διαρκής επιμόρφωση των ατόμων οδηγεί στη απόκτηση περισσότερων προσόντων και δεξιοτήτων τα οποία βρίσκουν εφαρμογή στην καθημερινή εργασία και ενδυναμώνουν το πνευματικό κεφάλαιο του οργανισμού.

⁴Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi, *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*, N.Y.: Oxford University Press, 1995; Ikujiro Nonaka, R. Toyama, N. Konno, "SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation", *Long Range Planning*, vol. 33 (2000), pp. 5-34. 186.

⁵R. Dawson, "Performance Management Strategies for Knowledge Organizations", *Reward Management Bulletin*, Vol. 2, no. 3 (1998), pp. 183-186

⁶Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization*, New York: Doubleday/Currency, 1990.

Όπως, λοιπόν, στους επιχειρηματικούς οργανισμούς έτσι και στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, η διοίκηση καλό είναι να εστιάζει στη διαρκή επιμόρφωση των μελών του προσωπικού και να στηρίζει κίνητρα και πρωτοβουλίες που έχουν σκοπό τη μόρφωση και κατά συνέπεια τη γνώση. Στο πλαίσιο αυτό, θα πρέπει να αναφερθεί και η αναπόφευκτη ανάγκη του εμπλουτισμού των προσόντων και ικανοτήτων των ΕΠ με σκοπό την πιο εύκολη ανταπόκρισή τους στις επιταγές που υπαγορεύουν οι νέες εξελίξεις.

Εργαλεία και μέθοδοι έρευνας

Έχοντας σαν στόχο τη διερεύνηση των παραπάνω περιοχών ΔΓ και το πώς αυτές εφαρμόζονται στο περιβάλλον των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών κρίθηκε απαραίτητος ο σχεδιασμός συγκεκριμένης μεθόδου έρευνας (ποσοτικής και ποιοτικής).

Η έρευνά μας χωρίστηκε σε δύο επίπεδα και εφαρμόστηκε σε δείγμα 28 ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών εκ των οποίων 16 ήταν Πανεπιστημιακές, 8 Τεχνολογικές και 4 Ιδιωτικές. Το πρώτο στάδιο συμπεριλάμβανε την ανάπτυξη και διαχείριση ενός Ερωτηματολογίου με συνολικά 50 ερωτήσεις ανοιχτού και κλειστού τύπου. Το ερωτηματολόγιο περιείχε 7 ομάδες ερωτήσεων που αντιστοιχούν στους βασικούς εξεταζόμενους τομείς ΔΓ. Οι τομείς αυτοί ήταν οι εξής:

- Περιβάλλον και οργανωτικές δομές οργανισμού
- Η ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη ως οργανισμός ΔΓ/ Βασικές δομές ΔΓ
- Διαδικασίες ΔΓ
- Στρατηγική ΔΓ
- Συστήματα, Εργαλεία, Τεχνολογία ΔΓ
- Επιστήμονες της Πληροφόρησης και ΔΓ
- Νέοι ρόλοι και δεξιότητες των Επιστημόνων της Πληροφόρησης

Ο λόγος που έγινε αυτός ο διαχωρισμός ήταν εξαιτίας του ευρέως φάσματος του συγκεκριμένου θέματος και η αναγκαιότητα για μια ολοκληρωμένη και πολύπλευρη εικόνα του εξεταζόμενου δείγματος σχετικά με τη Διαχείριση Γνώσης. Το ερωτηματολόγιο αποτέλεσε βασικό εργαλείο για τη συλλογή δεδομένων καθώς και πρωταρχικό βοήθημα για το δεύτερο επίπεδο της έρευνας.

Στο δεύτερο στάδιο της έρευνας πραγματοποιήθηκε περιορισμένος αριθμός συνεντεύξεων από εκπροσώπους έντεκα ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών εκ των οποίων εννιά Πανεπιστημιακές και δύο Τεχνολογικές. Η επιλογή του δείγματος έγινε ύστερα από τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της πρώτης φάσης του ερωτηματολογίου και συμπεριέλαβε περιπτώσεις βιβλιοθηκών που κρίθηκαν περισσότερο αποτελεσματικές στο θέμα της ΔΓ. Οι συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν ήταν δομημένες, γεγονός που βοήθησε στην ομαλή και προγραμματισμένη ροή τους. Τα στοιχεία που συλλέχθηκαν από τη μέθοδο των συνεντεύξεων ήταν περισσότερο διασαφητικά πάνω στα πρώτες απαντήσεις του ερωτηματολογίου καθώς και πιο λεπτομερή σε θέματα που, ίσως, δεν είχαν γίνει κατανοητά στο πρώτο στάδιο της έρευνας.

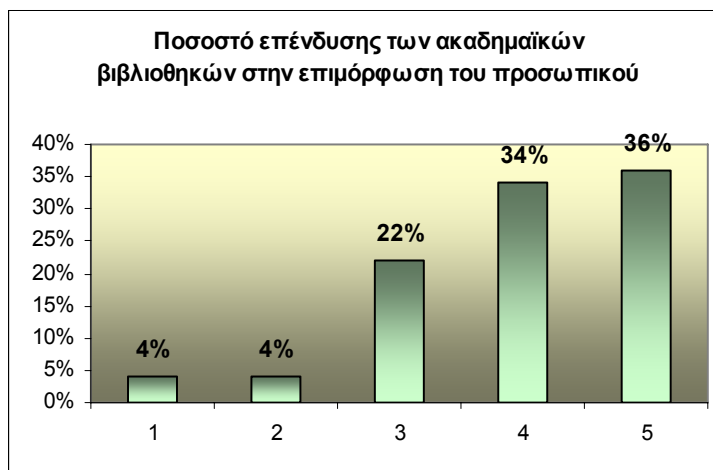
Η γενικότερη ανταπόκριση των ΕΠ στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες καθ' όλη τη διάρκεια της έρευνας ήταν ιδιαίτερα μεγάλη και αποτελεσματική.

Αποτελέσματα

Βασικό στοιχείο των αποτελεσμάτων της έρευνας αποτελεί το γεγονός ότι το 57% των βιβλιοθηκονόμων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο αλλά και στη συνέντευξη έχει πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ενώ το 53% μεταπτυχιακής. Επίσης, το 21% κατείχε διευθυντική θέση, το 25% ήταν υπεύθυνο συγκεκριμένου τμήματος και το 54% βιβλιοθηκονόμοι. Πιο συγκεκριμένα, τα αρχικά αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται στις παρακάτω θεματικές ενότητες, οι οποίες είναι αντίστοιχες με τις 7 ενότητες του ερωτηματολογίου.

Περιβάλλον και οργανωτικές δομές ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών

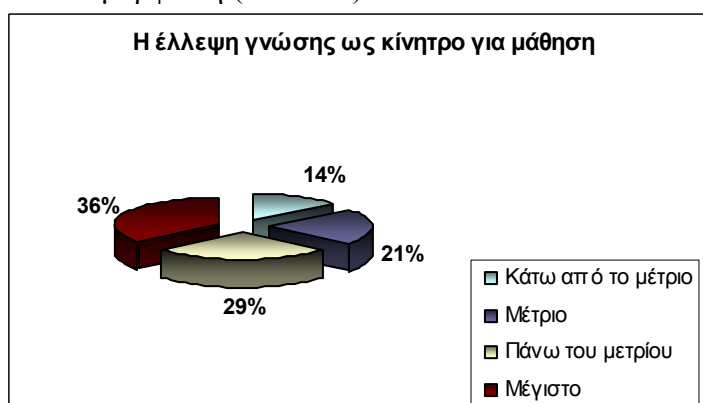
Σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν, παρατηρήθηκε ότι η πλειοψηφία της διοίκησης των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών δίνει αρκετό βάρος στην εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού της. Πιο συγκεκριμένα σε κλίμακα 1 (ελάχιστο) έως 5 (μέγιστο) τα αποτελέσματα έχουν ως εξής (εικόνα 1):



Εικόνα 1

Από το γράφημα (εικόνα 1) είναι ιδιαίτερα εντυπωσιακό το ποσοστό επένδυσης των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών για την επιμόρφωση του προσωπικού τους. Το 34% και 36% θεωρεί ιδιαίτερα σημαντικό το θέμα της δια βίου μάθησης γεγονός που καθιστά τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες ενεργούς εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Το θέμα της εκπαίδευσης, όμως, στην προκειμένη περίπτωση έχει να κάνει και με την υποστήριξη των μελών των βιβλιοθηκών για επιπλέον μάθηση. Το περιβάλλον ενισχύει την ενέργεια αυτή χορηγώντας εκπαιδευτικές άδειες ή παρέχοντας υποστήριξη σε οποιαδήποτε άλλο τομέα.

Επίσης, ιδιαίτερο ενδιαφέρον διαφαίνεται στο γεγονός σχετικά με το πώς το περιβάλλον της βιβλιοθήκης αντιμετωπίζει την έλλειψη γνώσης ως κίνητρο για επιπλέον μάθηση. Στην σχετική ερώτηση το 36% των ερωτηθέντων αντιμετωπίζει σαν μέγιστο κίνητρο για επιμόρφωση την έλλειψη γνώσης σε αντίθεση με το 14% που θεωρεί ότι οι προσωπικές γνωστικές ελλείψεις σε κάποιον τομέα δεν αποτελούν και τόσο μεγάλο κίνητρο για επιπλέον επιμόρφωση (εικόνα 2).



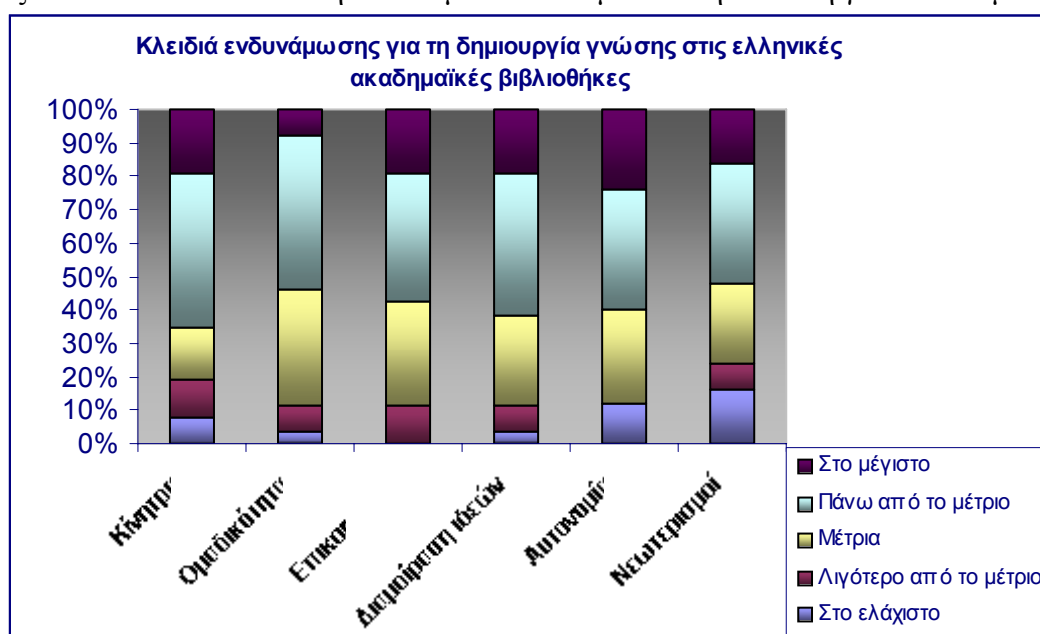
Εικόνα 2

Επιπλέον, ένα ακόμα βασικό ερώτημα που τέθηκε στην ενότητα αυτή του ερωτηματολογίου ήταν κατά πόσο τα μέλη του προσωπικού των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών γνωρίζουν τους σκοπούς και στόχους της βιβλιοθήκης στην οποία εργάζονται. Η ερώτηση αυτή είχε σαν στόχο τη διερεύνηση της επικοινωνιακής πολιτικής

των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών και την αποτελεσματικότητά της. Συγκεκριμένα το 81% των απαντήσεων ήταν θετικό σε αντίθεση με ένα 19% που δεν έχει καμία ενημέρωση για τους στόχους που εξυπηρετεί η βιβλιοθήκη στην οποία εργάζεται.

Η ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη ως οργανισμός ΔΓ

Στο σημείο αυτό της έρευνας εξετάστηκε η ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη ως οργανισμός ΔΓ μέσα από υπάρχουσες δομές και λειτουργίες. Συγκεκριμένα, διερευνήθηκε η ύπαρξη των κλειδιών ενδυνάμωσης, τα οποία συμβάλλουν στη διαδικασία δημιουργίας νέας γνώσης καθώς και η σημασία τους στην πολιτική των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Σύμφωνα με το παρακάτω σχήμα (εικόνα 3) είναι φανερό ότι και οι έξι αυτοί παράγοντες παρατηρούνται στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες σε επίπεδα πάνω από μέτριο στο μεγαλύτερο ποσοστό των βιβλιοθηκών. Ειδικότερα, η προβολή κινήτρων και η ομαδικότητα στο 46%, η ανταλλαγή ιδεών μεταξύ των μελών του προσωπικού στο 42%, στο 38% η ουσιαστική επικοινωνία μεταξύ των ΕΠ και στο 34% η αυτονομία των ατόμων και η διάθεση για καινοτομία.



Εικόνα 3

Αξίζει να σημειωθεί, ότι με την ενίσχυση των παραγόντων αυτών η βελτίωση του περιβάλλοντος των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών θα είναι ουσιαστική με στόχο τη δημιουργία ενός αποδοτικού οργανισμού Διαχείρισης Γνώσης.

Ένα άλλο πλαίσιο από το οποίο φαίνονται οι οργανωτικές δομές Διαχείρισης Γνώσης των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών είναι και αυτό της εξυπηρέτησης των χρηστών. Ο παρακάτω πίνακας (εικόνα 4), φανερώνει τις υπηρεσίες που παρέχουν οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες στους χρήστες τους για τη διευκόλυνση της έρευνας.

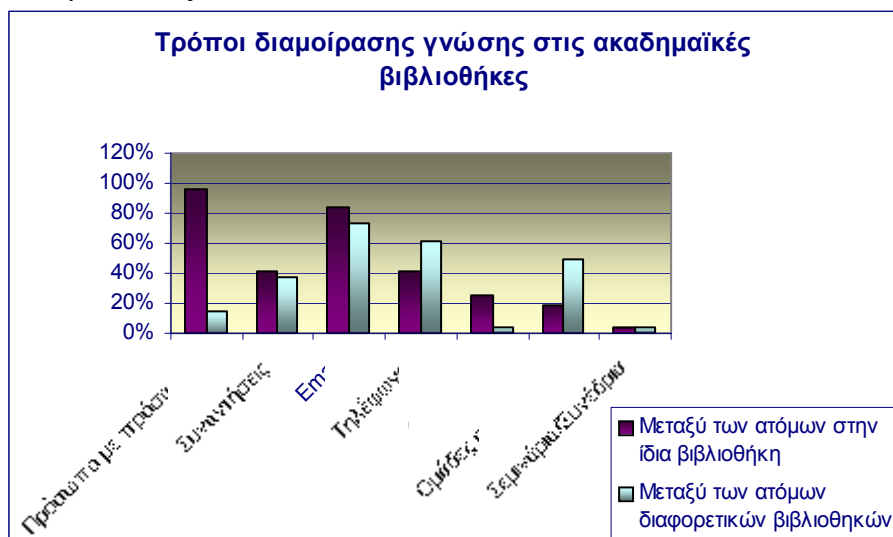


Εικόνα 4

Όπως παρουσιάζεται στην εικόνα 4 το μεγαλύτερο ποσοστό των βιβλιοθηκών που πήραν μέρος στην έρευνα παρέχει Υπηρεσίες Διαδανεισμού, μόλις 17 βιβλιοθήκες παρέχουν Οργάνωση πηγών του Παγκόσμιου Ιστού και 12 βιβλιοθήκες προσφέρουν Υπηρεσία Ηλεκτρονικής Πληροφόρησης (Ask a Librarian) για την εξυπηρέτηση των χρηστών τους.

Διαδικασίες ΔΓ

Το τμήμα αυτό της έρευνας διεξάχθηκε με σκοπό να παρατηρηθεί ο τρόπος με τον οποίο οι διαδικασίες της ΔΓ αλληλεπιδρούν σε σχέση με τα άτομα που απασχολούνται στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Αρχικά εξετάστηκε η διαδικασία διαμοίρασης της γνώσης μεταξύ των ατόμων που εργάζονται στην ίδια βιβλιοθήκη και εν συνεχεία η ίδια διαδικασία διαμοίρασης γνώσης μεταξύ των ατόμων διαφορετικών βιβλιοθηκών στο δίκτυο των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Το παρακάτω γράφημα (εικόνα 5) παρουσιάζει τους τρόπους με τους οποίους πραγματοποιείται η μεταφορά ή διαμοίραση της γνώσης και στις δύο περιπτώσεις.

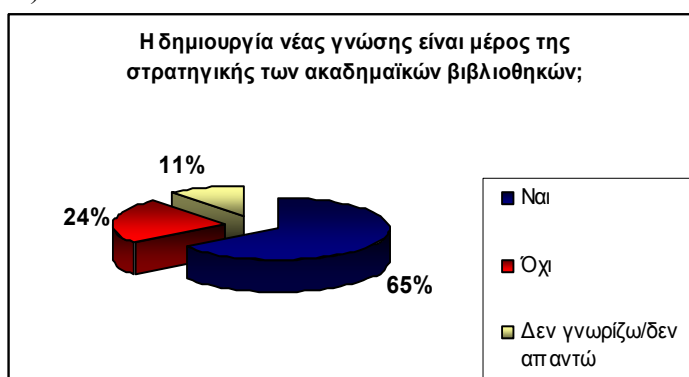


Εικόνα 5

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του γραφήματος τα μέλη του προσωπικού στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες προτιμούν τη διαμοίραση γνώσης πρόσωπο με πρόσωπο (ποσοστό 96%) σε αντίθεση, φυσικά, με τα μέλη άλλων βιβλιοθηκών που εξαιτίας της απόστασης το ποσοστό αυτό είναι πολύ μικρό (15%). Επίσης, σημαντικό ποσοστό είναι και αυτό της χρησιμοποίησης της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας (email) και στις δυο περιπτώσεις (84% και 73% αντίστοιχα). Στο θέμα αυτό, η συμβολή της ίδιας της βιβλιοθήκης είναι πολύ σημαντική από τη στιγμή που θα πρέπει διοικητικά αλλά και

οργανωτικά να δημιουργήσει το κατάλληλο περιβάλλον ώστε να υπάρχει αποτελεσματική διαμοίραση γνώσης μεταξύ των μελών της. Επίσης, ουσιαστικό ρόλο παίζει και η τεχνολογία με την διάθεση πληροφοριακών συστημάτων σχεδιασμένα για το σκοπό αυτό, τα οποία συναντώνται στην πλειοψηφία των βιβλιοθηκών του δικτύου ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών (π.χ. Outlook Express, Lotus Notes κ.λπ.).

Όσον αφορά τώρα, τη διαδικασία δημιουργίας νέας γνώσης στις ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της έρευνας έχουν ως εξής: Στο σύνολο των ερωτηθέντων στο θέμα αν η δημιουργία νέας γνώσης αποτελεί ουσιαστικό μέρος της στρατηγικής της βιβλιοθήκης, το 65% απάντησε θετικά ενώ το 24% δεν πιστεύει ότι η δημιουργία νέας γνώσης αποτελεί μέρος από τη στρατηγική της βιβλιοθήκης στην οποία εργάζεται (εικόνα 7).



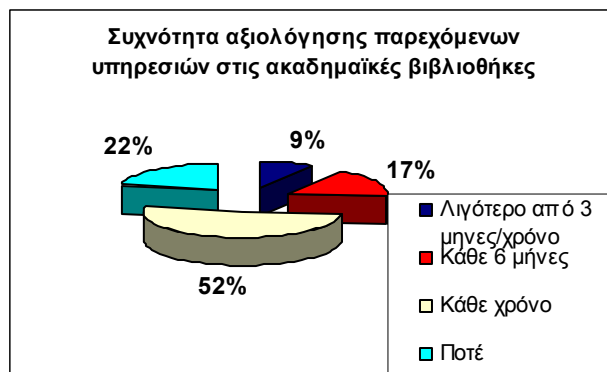
Εικόνα 6

Στις περιπτώσεις που η διαδικασία της δημιουργίας νέας γνώσης αποτελεί τμήμα της στρατηγικής των βιβλιοθηκών, η έρευνα έδειξε ότι οι ίδιες οι βιβλιοθήκες ενισχύουν τη διαδικασία παραγωγής γνώσης και στο χώρο του Ιδρύματος με τις ακόλουθες δραστηριότητες:

- Διαμοίραση κατάλληλης πληροφορίας στα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας σχετικής με τα ενδιαφέροντά τους
- Παραγγελία υλικού που να ανταποκρίνεται στις επιθυμίες και ανάγκες των μελών
- Συναντήσεις με μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας με σκοπό την υποστήριξη των στόχων της βιβλιοθήκης
- Αποτελεσματική οργάνωση της πληροφορίας
- Δημιουργία ψηφιακών βιβλιοθηκών
- Ειδικά μαθήματα βιβλιοθήκης σε ομάδες χρηστών
- Συμμετοχή σε προγράμματα εξωτερικών φορέων με σκοπό τη δημιουργία γνώσης
- Προσπάθεια κωδικοποίησης και δημοσίευσης της γνώσης που παράγεται μέσα στο Ίδρυμα

Στρατηγική ΔΓ

Το μέρος αυτό της έρευνας διεξάχθηκε με σκοπό την διερεύνηση συγκεκριμένης στρατηγικής ΔΓ στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν από τους ΕΠ η γενική εικόνα των αποτελεσμάτων δηλώνει έλλειψη στρατηγικών δομών ΔΓ στο περιβάλλον των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Πιο συγκεκριμένα, στην ερώτηση σχετικά με το πόσο συχνά η βιβλιοθήκη αξιολογεί τις υπηρεσίες που προσφέρει στους χρήστες της τα αποτελέσματα είχαν ως εξής (εικόνα 8).

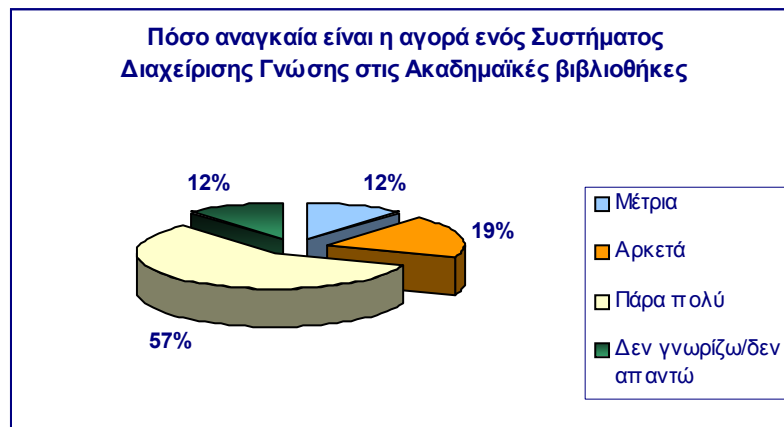


Εικόνα 7

Μελετώντας το παραπάνω σχήμα, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι μόνο το 52% των βιβλιοθηκών που ερωτήθηκαν ασχολούνται με την αξιολόγηση σε επίπεδο παρεχόμενων υπηρεσιών ενώ το αμέσως μεγαλύτερο ποσοστό (22%) δεν κάνει ποτέ αποτίμηση των υπηρεσιών που παρέχει. Στην περίπτωση αυτή, είναι φανερό ότι από το σύνολο των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών μόνο το μισό θεωρεί ότι πρέπει να χρησιμοποιεί την αξιολόγηση ως μέσο βελτίωσης των υπηρεσιών του ενώ αρκετά μεγάλο ποσοστό δεν ενδιαφέρεται για την εικόνα που σχηματίζει η βιβλιοθήκης προς τους χρήστες της. Στην περίπτωση σχεδιασμού στρατηγικής ΔΓ η αξιολόγηση του οργανισμού και συγκεκριμένα, των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών, θα πρέπει να αποτελεί βασικό σημείο αναφοράς.

Συστήματα Διαχείρισης Γνώσης, Εργαλεία, Τεχνολογία

Βασικό μέρος της έρευνας ήταν και η διερεύνηση Συστημάτων Διαχείρισης Γνώσης στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Τα Συστήματα Διαχείρισης Γνώσης αποτελούν ουσιαστικά εργαλεία στην δημιουργία και διαμοίραση γνώσης από τη στιγμή που με τη βοήθεια της τεχνολογίας μπορούν και συγκεντρώνουν πληροφορίες και δεδομένα που βρίσκονται διάσπαρτα σε διαφορετικές βάσεις δεδομένων ή ακόμα και σε έγγραφα ή αναφορές. Η γενική φιλοσοφία των Συστημάτων Διαχείρισης Γνώσης έχει να κάνει με τη συνδυασμένη πληροφορία που πολλές φορές ενισχύεται και με την ανθρώπινη γνώση. Τέτοιου είδους Συστήματα Διαχείρισης Γνώσης δεν εντοπίστηκαν στις ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, γεγονός που είχε να κάνει, σαφώς με το αυξημένο κόστος αυτών των συστημάτων. Παρόλα αυτά, στην ερώτηση που τέθηκε σχετικά με το πόσο πιστεύουν οι βιβλιοθηκονόμοι ότι είναι χρήσιμη η αγορά και η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης Γνώσης οι απαντήσεις τους παραστατικά, παρουσιάζονται ως εξής:

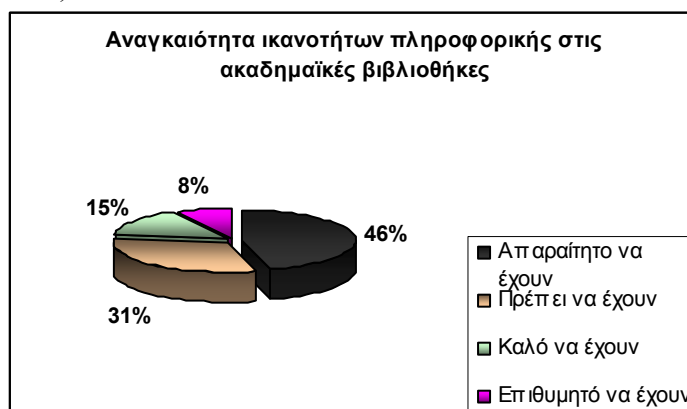


Εικόνα 8

Το 57% των βιβλιοθηκονόμων που ερωτήθηκαν θεωρεί πολύ αναγκαία την αγορά ενός Συστήματος Διαχείρισης Γνώσης για τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, ενώ η γενικότερη εικόνα αυτού του γραφήματος δηλώνει τη θετική στάση των Επιστημόνων Πληροφόρησης στο θέμα υιοθέτησης ενός τέτοιου συστήματος από τη στιγμή που οι επιλογές «Καθόλου» και «Λιγότερο από μέτρια» είναι μηδενικές.

Νέοι ρόλοι και δεξιότητες των Επιστημόνων Πληροφόρησης

Στο σημείο αυτό της έρευνας εξετάστηκε το θέμα των προσόντων των Επιστημόνων Πληροφόρησης που εργάζονται στις ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες καθώς και οι νέοι ρόλοι που πρέπει να υιοθετήσουν για να ανταποκριθούν στις ανάγκες της εποχής της γνώσης και της πληροφορίας. Για παράδειγμα, κρίθηκαν να αξιολογήσουν συγκεκριμένες δεξιότητες και να καταγράψουν την αναγκαιότητα που οι ίδιοι θεωρούν ότι μπορεί να έχουν σε μία ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη. Σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν, στον τομέα των ικανοτήτων πληροφορικής, τα αποτελέσματα διαφαίνονται στο παρακάτω διάγραμμα (εικόνα 10).



Εικόνα 9

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων πιστεύει ότι οι γνώσεις πληροφορικής είναι απαραίτητες για έναν νέο ΕΠ ώστε να είναι ανταγωνιστικός σε αντίθεση με ένα μικρό ποσοστό (8%) που θεωρεί τις ικανότητες πληροφορικής επιθυμητό προσόν. Είναι φανερό, ότι η νέα εποχή της γνώσης επιβάλλει με ταχείς ρυθμούς την αλλαγή στο ρόλο του παραδοσιακού βιβλιοθηκονόμου σε έναν ανταγωνιστικό Επιστήμονα της Πληροφόρησης. Εξάλλου, για να θεωρηθεί ένας ΕΠ «Εργάτης Γνώσης» (Knowledge worker) σε ένα πλαίσιο ΔΓ θα πρέπει να είναι σε θέση να χρησιμοποιεί την τεχνολογία με τέτοιο τρόπο ώστε να συντελεί στην ουσιαστικότερη εφαρμογή των αρχών ενός ολοκληρωμένου περιβάλλοντος Διαχείρισης Γνώσης.

Συζήτηση και συμπεράσματα

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε, η ΔΓ βρίσκεται ακόμα σε αρχικό στάδιο στο χώρο των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Ενδιαφέρον υπήρξε το γεγονός, ότι δεν παρατηρήθηκε ουσιαστική συσχέτιση των αποτελεσμάτων ανάλογα με το είδος του Ιδρύματος που εξυπηρετούν οι βιβλιοθήκες, αν είναι δηλαδή Πανεπιστημιακές ή Τεχνολογικές εξαιτίας ίσως του μικρού δείγματος των Τεχνολογικών βιβλιοθηκών που πήραν μέρος στην έρευνα. Συσχέτιση, όμως, υπήρξε μεταξύ του μορφωτικού επιπέδου των ερωτηθέντων και των απαντήσεων που δόθηκαν σε επίπεδο κατανόησης των όρων και των αρχών ΔΓ καθώς και των δραστηριοτήτων ΔΓ των ερωτηθέντων στην καθημερινή τους εργασία. Για παράδειγμα, όσοι έχουν μεταπτυχιακή εκπαίδευση φάνηκαν να είναι περισσότερο ενημερωμένοι σχετικά με τα ουσιαστικά οφέλη ΔΓ σε σχέση με εκείνους που έχουν μόρφωση έως και τη τριτοβάθμια εκπαίδευση.

Πέραν τούτου όμως, οι ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες θα πρέπει να βγουν από το μοντέλο της παραδοσιακής βιβλιοθήκης που έχει σαν στόχο την μονόπλευρη παροχή υπηρεσιών και να δημιουργήσουν ένα πλαίσιο όπου η παροχή υπηρεσιών επιπρόσθετης αξίας (added value) θα έχει τον πρωταρχικό ρόλο στη στρατηγική τους. Υπηρεσίες που έχουν σαν στόχο την καλύτερη και αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των χρηστών καθώς και υπηρεσίες που συντελούν στην προώθηση της έρευνας και της εκπαίδευσης, είναι θέματα που θα πρέπει να αποτελούν βασικό μέρος της πολιτικής τους. Στην περίπτωση αυτή, αξίζει να αναφέρουμε και την προσπάθεια μερικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών που έχουν ξεφύγει από το μοντέλο που αναφέρθηκε προηγουμένως. Όμως, ενώ η ύπαρξη τέτοιων βιβλιοθηκών στο ελληνικό ακαδημαϊκό πλαίσιο, δείχνει το δρόμο προς τη βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό, ο σημαντικός αριθμός βιβλιοθηκών που βρίσκεται στην αντίπερα όχθη είναι το ίδιο αξιοσημείωτος.

Επίσης, σύμφωνα με τις απαντήσεις αυτών που ερωτήθηκαν στην έρευνα, ένας ενδεικτικός τομέας που αξιολογείται αναγκαίως από την πλειοψηφία του δείγματος για ΔΓ είναι και η απόκτηση ενός συστήματος ΔΓ. Όμως, για να αποδώσει η υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος ΔΓ, θα πρέπει να αναπτυχθούν κάποιοι παράγοντες / τομείς, οι οποίοι, θεωρητικά αλλά και πρακτικά, είναι προαπαιτούμενοι για την εφαρμογή μιας τέτοιας λύσης.

Οι τομείς αυτοί είναι:

- Κωδικοποίηση υλικού ή δημιουργία ψηφιακών συλλογών ώστε να είναι πιο αποτελεσματική η ανάκτηση της πληροφορίας. Επίσης, δημιουργούνται περισσότεροι τρόποι ηλεκτρονικής επεξεργασίας του υλικού (αποθήκευση, διαχείριση περιεχομένου (content management), κ.λπ.)
- Κωδικοποίηση διαδικασιών («Καλές πρακτικές» (Best practices), «Διαδικασία λύσεων προβλημάτων» (Problem-solving procedures) με σκοπό την μείωση του χρόνου που απαιτείται για τις καθημερινές εργασίες
- Κωδικοποίηση της λανθάνουσας γνώσης των ανθρώπινων πόρων που εργάζονται στη βιβλιοθήκη με στόχο την αποθήκευση της γνώσης που αποκτιέται μέσα στον οργανισμό και την επαναχρησιμοποίησή της όταν εμφανιστεί ανάγκη (Πιθανή μετάθεση ή άδεια του προσωπικού)

Αυτοί οι τομείς έχουν αρχίσει να αναπτύσσονται τα τελευταία χρόνια, αλλά δεν έχουν εφαρμοστεί ακόμα σε όλο το ποσοστό των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Για παράδειγμα, όσον αφορά την κωδικοποίηση / ψηφιοποίηση συλλογών, εφαρμόζεται ήδη στο 83% των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών, σύμφωνα με την έρευνα, αφήνοντας ένα 17% να παραμένει ανενεργό. Όσον αφορά τους υπόλοιπους τομείς που προαναφέρθηκαν, τα ποσοστά είναι ακόμα πιο μικρά. Μία προοπτική για συνέχιση, θα μπορούσε να εστιάσει στην μελέτη των παραγόντων αυτών σχετικά με την κωδικοποίηση της γνώσης στο περιβάλλον των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών, καθώς επίσης και στην δημιουργία εργαλείων ή διαδικασιών, που θα μπορούσαν να βοηθήσουν τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες να αναπτύξουν την κατάλληλη υποδομή, ώστε να είναι έτοιμες για αποτελεσματική εφαρμογή ενός συστήματος ΔΓ.

Τα ουσιαστικά προβλήματα των σημερινών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών έχουν να κάνουν, κατά κανόνα, με τις ξεπερασμένες αντιλήψεις των διοικητικών οργάνων για τον ουσιαστικό ρόλο των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Για παράδειγμα η έρευνα ανέδειξε περιπτώσεις όπου η έλλειψη προσωπικού στα παραρτήματα των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών, αποτελεί ουσιαστική τροχοπέδη στη δημιουργία ενός μοντέλου οργανισμού Διαχείρισης γνώσης.. Επίσης, ο διορισμός του «ακαδημαϊκού υπεύθυνου» σε πολλές περιπτώσεις βιβλιοθηκών, δημιουργεί ουσιαστικά προβλήματα τόσο στη χάραξη της πολιτικής της βιβλιοθήκης όσο και στις σχέσεις μεταξύ των μελών του προσωπικού. Η

ανάγκη ανάθεσης διοικητικών καθηκόντων σε άτομα που γνωρίζουν τις καθημερινές ανάγκες και τα προβλήματα των βιβλιοθηκών είναι, πέραν του δέοντος, απαραίτητη. Ακολουθώντας τέτοιες παρόμοιες αρχές, οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες θα μπορούσαν να σχηματίσουν τις βασικές οργανωτικές δομές, οι οποίες θα οδηγούσαν με ευκολία στη χρήση αρχών και συστημάτων ΔΓ.

Επίσης, θα πρέπει και τα ίδια τα άτομα που εργάζονται στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες να θέσουν υψηλότερους στόχους τόσο σε προσωπικό επίπεδο ενισχύοντας τα προσόντα τους ώστε να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικοί, όσο και σε συλλογικό επίπεδο έχοντας σαν κοινό όραμα την ανάπτυξη της βιβλιοθήκης στην οποία εργάζονται και στόχο τη δημιουργία οργανισμών Διαχείρισης Γνώσης. Επίσης, θα πρέπει να εστιάσουν στην ανάπτυξη της τεχνολογίας γιατί παρόλο που η ίδια δεν αποτελεί κριτήριο για την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού ΔΓ, αποτελεί όμως απαραίτητη προϋπόθεση για τη δημιουργία του. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να αναπτυχθούν ακόμα περισσότερο τα κανάλια επικοινωνίας (communication channels) μεταξύ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών και κατά συνέπεια μεταξύ των ΕΠ ώστε να γίνεται πιο αποτελεσματική η διαμοίραση και η μεταφορά της γνώσης. Η δημιουργία του δικτύου των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών (GUNET, HEALINK) αποτελεί πολύ καλή κίνηση για την επίτευξη του στόχου αυτού, όμως θα πρέπει και οι ίδιοι οι βιβλιοθηκονόμοι να κάνουν χρήση, στο έπακρο, όλων των δυνατοτήτων που τους παρέχονται από αυτή τη διαδικασία. Αυτό σημαίνει, ότι δεν είναι μόνο η χρήση της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας που αποτελεί ουσιαστικό μέσο επικοινωνίας και ανταλλαγής ιδεών αλλά και η χρησιμοποίηση εικονικών ομάδων συζήτησης (virtual discussion boards, forums) ή ακόμα και της τηλεδιάσκεψης μεταξύ των ΕΠ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών.

Συνεπώς, κάνοντας λόγο για ΔΓ στις ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες γίνεται αναφορά σε ένα πολύ μικρό αριθμό βιβλιοθηκών, ο οποίος βαδίζει σταθερά προς αυτή την κατεύθυνση, σε αντίθεση με ένα πολύ μεγάλο ποσοστό, το οποίο πασχίζει να αντιμετωπίσει σκουριασμένες ιδέες και ξεπερασμένα πρότυπα. Για το λόγο αυτό, θα πρέπει όλοι όσοι ασχολούνται με το θέμα της εκπαίδευσης και κατά συνέπεια με τη δημιουργία κέντρων πληροφόρησης και γνώσης να επικεντρώσουν το ενδιαφέρον τους στους οργανισμούς παραγωγής γνώσης, όπως είναι και οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, και να δημιουργήσουν τις απαραίτητες οργανωτικές δομές που θα οδηγήσουν στην πλήρη εκμετάλλευση των πολύτιμων πηγών γνώσης και πνευματικού κεφαλαίου. Εξάλλου, τόσο η διεθνής βιβλιογραφία όσο και τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας επιβεβαιώνουν, ότι μέσω της γνώσης, και της αποτελεσματικής Διαχείρισής της, οι οργανισμοί και κατ' επέκταση οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες επιτυγχάνουν την αποτελεσματική ανάπτυξη και βελτίωσή τους.

Βιβλιογραφία και Πηγές

- Thomas H. Davenport, Lawrence Prusak, "Blow Up the Corporate Library", *International Journal of Information Management*, vol. 13(1993), 405-412.
- S. Gandhi, "Knowledge Management and Reference Services", *The Journal of Academic Librarianship*, vol. 30(2004), no. 5, 368-381.
- M.T. Hansen, et al. "What's your strategy for Managing Knowledge?" *Harvard Business Review*, vol. 77, issue 2 (1999), 106-112.
- R.L. Houbeck Jr., "Leveraging our assets: The Academic Library and Campus Leadership", *The Bottom Line: Managing Library Finances*, vol. 15, no. 2 (2002), 54-59.
- J.O. MacKenzie, "Knowledge Management and the Information Professional", *Information Services & Use*, vol. 10, no. 1(1991), 7-16.

A.S. McCampbell, L.M. Clare, S.H. Gitters, "Knowledge Management: the new Challenge for the 21st century", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 3, no. 3(1999), 172-179.

Ikujiro Nonaka, N. Konno, "The Concept of Ba: Building a Foundation for Knowledge Creation", *California Management Review*, vol. 40, no. 3(1998), 40-54.

G. Southon, R. Todd, "Library and Information Professionals and Knowledge Management: Concepts, Challenges and Conflicts", *The Australian Library Journal*, vol. 50, issue 3(2001), [Τεκμήριο [www URL: http://alia.org.au/publishing/alj/50.3/full.text/conceptions.challenges.html](http://alia.org.au/publishing/alj/50.3/full.text/conceptions.challenges.html) ημερομηνία πρόσβασης: 10.09.2005]

P. L. Ward, "Management and the management of Information, knowledge-based and library services 2002", *Library Management*, vol. 24, no. 3(2003), 126-159.

Περίληψη (Ελληνικά)

Η μελέτη αυτή πραγματοποιήθηκε με στόχο τη διερεύνηση στρατηγικών, δομών, διαδικασιών και πληροφοριακών συστημάτων Διαχείρισης Γνώσης (ΔΓ) που εφαρμόζονται στις ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Επίσης, σκοπός της έρευνας ήταν να εξετάσει το επίπεδο ενημέρωσης των επιστημόνων της πληροφόρησης με έμφαση στις ενδεχόμενες ευκαιρίες και προκλήσεις που εισάγει η ΔΓ, καθώς και στους νέους ρόλους και ικανότητες των επιστημόνων της πληροφόρησης που ίσως θεωρηθεί απαραίτητο να αναπτύξουν.

Η έρευνα χωρίστηκε σε δύο επίπεδα. Το πρώτο στάδιο, συμπεριλάμβανε την ανάπτυξη και διαχείριση ενός διεξοδικού ερωτηματολογίου ενώ το δεύτερο στάδιο, συνεντεύξεις συγκεκριμένων ατόμων που συμμετείχαν στο πρώτο στάδιο της έρευνας. Με τη μέθοδο των συνεντεύξεων, μας δόθηκε η δυνατότητα να διερευνήσουμε ενδιαφέρουσες απόψεις που προέκυψαν από την ανάλυση των ερωτηματολογίων. Για παράδειγμα εξετάστηκαν σημεία όπως, η σημασία της οργανωτικής κουλτούρας του οργανισμού, οι κατάλληλες στρατηγικές, οι δομές καθώς επίσης και η αναγκαιότητα των πληροφοριακών συστημάτων και διαδικασιών στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες.

Τα πρώτα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν μερική πληροφόρηση και ενημέρωση για τις τελευταίες εξελίξεις της ΔΓ στο χώρο των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Επιπλέον, δηλώνουν ότι μια τροπή προς τη ΔΓ απαιτεί αξιοσημείωτες και ουσιαστικές αλλαγές για τις βιβλιοθήκες οι οποίες επιθυμούν να τις ακολουθήσουν. Τέλος, ο στρατηγικός επαναπροσδιορισμός των νέων ικανοτήτων και ρόλων των επιστημόνων της πληροφόρησης είναι ιδιαίτερα απαραίτητος για την επιτυχημένη εφαρμογή της ΔΓ στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες.

Περίληψη (Αγγλικά)

A study was conducted in order to investigate knowledge management (KM) strategies, structures, processes and IT systems that operate in Greek academic libraries. Furthermore, this work aimed to explore the level of awareness of information professionals in Greek academic libraries, with regard to the potential opportunities and challenges that KM could introduce, and the new skills and roles which might be necessary for them to develop.

The research unfolded in two stages. The first stage, involved the development and administration of an extensive questionnaire; the second stage of the research made use of interviews of key individuals who had also participated in the first stage of it. Interviews gave the opportunity to explore in detail many of the more interesting views, which emerged from the analysis of the questionnaires. More specific aspects of KM were also

researched in detail. For instance, the significance of organisational culture, suitable strategies, structures, processes and IT systems were investigated.

Preliminary results of the research indicate partial awareness of KM advances in Greek academic libraries. Additionally, it emerges that a shift towards KM entails considerable changes for the libraries undertaking it. Finally, strategic rethinking of the new skills and roles of information professionals is crucial for successful implementation of knowledge management.